



事業たな卸し の実施について

～ 新たな行財政改革の取組に向けて～

尼崎市 企画財政局 行財政改革室



これまでの行革の取組

バブル経済崩壊後、長引く景気の低迷などの影響を受け、市税収入や収益事業収入が大幅に減少（H14.10試算：向こう5カ年で800億の収支不足）

● 尼崎市経営再建プログラム

計画期間：H15～H19の5カ年

－ 目 標：財政再建団体への転落阻止

- 人件費の抑制、公共施設の再配置と統廃合、事務事業のゼロベースからの見直しなど300項目を超える改革改善に取り組む

財政再建団体への転落は回避！

しかしながら、土地の売却や市債の発行など多額の財源対策を講じなければ、収支均衡が確保できない状態



現在の行革の取組

- “あまがさき”行財政構造改革推進プラン

計画期間：H20～H24の5カ年

－ 目 標：財源対策を講じなくても実質的な収支均衡を確保する

- 基金（貯金）の取崩しや市債（借金）の活用をせずに、歳入（収入）の範囲内で歳出（支出）予算を編成できる姿を目指す

そのために、50億円の構造改善に取り組む



プラン4年目の現状

- 構造改善額は、すでに当初目標を超えて達成
当初目標：H24に50億円の構造改善
実績：H23までに63億円の構造改善
 - しかし、その一方で...
世界的な経済不況による、法人市民税をはじめとした市税の減
高齡化の著しい進行と相まって、生活保護費をはじめとする
扶助費の大幅な増加
- 取組効果が相殺
H23予算は、75億円もの財源対策を講じることに...
- 今後も、扶助費の増や公債費の償還などにより、
多額の収支不足が生じる見込み

プランの目標達成（収支均衡の確保）は
困難な状況...

本市の収支見通し

(一般会計・一般財源ベース)

(単位: 億円)

	20年度決算	21年度決算	22年度決算	23年度当初	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	
歳入	市税収入	826	778	781	783	789	805	810	797	798	799	790
	地方交付税	72	106	136	109	114	112	110	109	110	108	110
	〔参考〕地方交付税 + 臨時財政対策債	(105)	(158)	(229)	(204)	(194)	(182)	(170)	(169)	(170)	(168)	(170)
	地方譲与税等	74	70	67	66	65	65	65	64	63	62	62
	その他 1	62	81	119	121	99	89	79	79	79	78	79
	財源対策	91	101	22	75	0	0	0	0	0	0	0
	合計	1,125	1,136	1,125	1,154	1,067	1,071	1,064	1,049	1,050	1,047	1,041
うち市税等 2	1,005	1,006	1,077	1,053	1,048	1,052	1,045	1,030	1,031	1,029	1,022	

歳出	人件費 3	320	313	286	278	247	251	255	255	245	237	239
	職員給与等	266	252	232	227	220	229	227	223	219	217	215
	退職手当	54	61	54	51	27	22	28	32	26	20	24
	扶助費	142	165	176	187	191	193	196	198	199	199	200
	公債費	189	189	191	203	197	215	217	210	213	210	201
	小計	651	667	653	668	635	659	668	663	657	646	640
	その他の経常的経費 4	401	396	411	404	407	403	411	411	404	405	401
	うち公共用地先行取得会計繰出金	16	17	16	26	28	27	34	32	28	29	23
投資的経費	72	69	61	82	76	78	73	65	65	57	57	
合計	1,124	1,132	1,125	1,154	1,118	1,140	1,152	1,139	1,126	1,108	1,098	

差引収支

1	4	0	0	51	69	88	90	76	61	57
---	---	---	---	----	----	----	----	----	----	----

H20～23の構造改善額(63億円)を反映済みの差引収支。

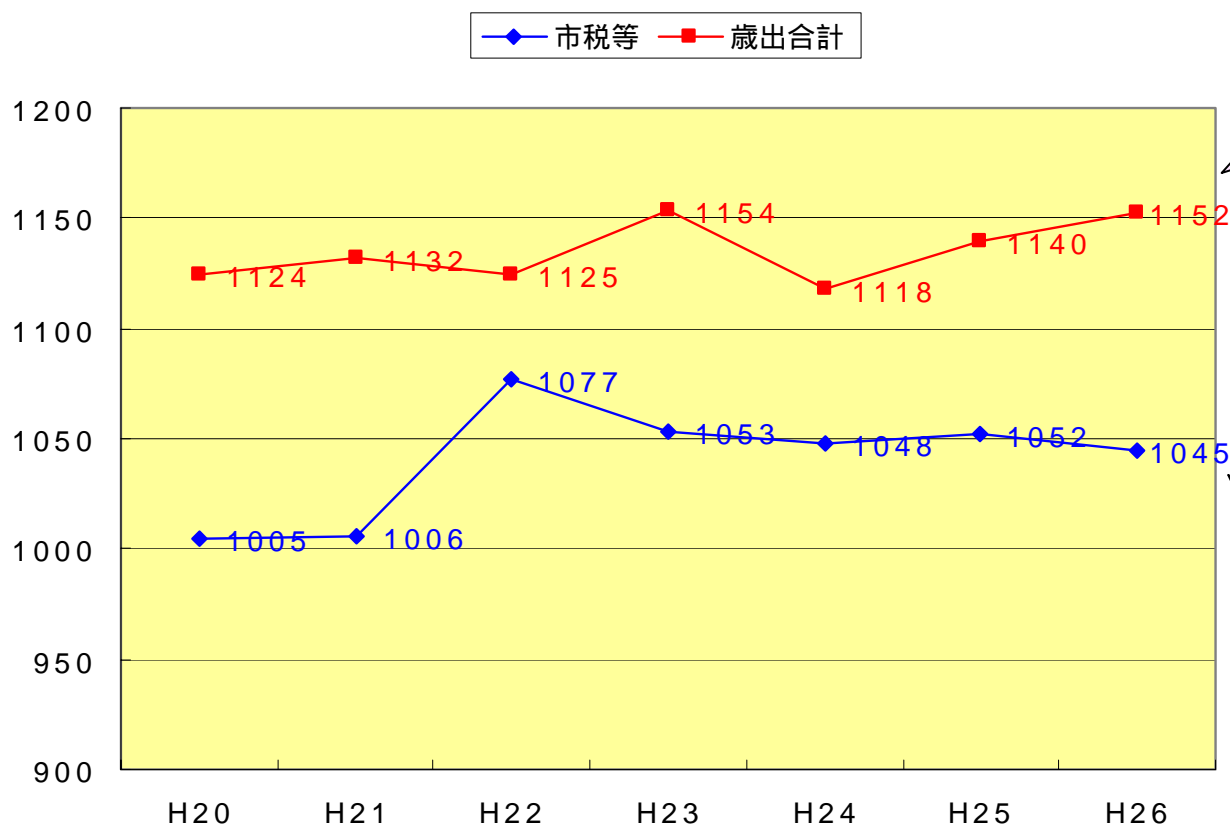
H24既計上の構造改善額	6	16	31	10	9	9	9	9	9	9	9
H24構造改善後の差引収支 (+)					42	60	79	81	67	52	48
H24以降の財源対策 5	91	101	22	75	42	56	29	29	13	0	0
H24以降の財源対策に係る市債の償還					0	0	1	1	3	6	7
財源対策後の差引収支					0	4	51	53	57	58	55

- 1 使用料・手数料、財産収入、市債等の計
- 2 市税、地方交付税、地方譲与税等、臨時財政対策債の計
- 3 25年度から給料・期末勤勉手当のカットを復元している。
- 4 物件費、補助費、繰出金等の計
- 5 財源対策のための基金繰入金、市債(退職手当債等)の計。24年度以降は、最大限財源対策を講じた場合の数値。

H28年度までの累積赤字は、早期健全化ラインの110億円を超え、このまま構造改善が進まなければ、H28決算において早期健全化団体に転落する可能性がある。

グラフで見る収支

- 市税等の収入と歳出合計の比較（単位：億円）



歳出は1,100億円を超え、なお右肩上がりなのに...

歳入の根幹である市税等は1,050億円程度で推移している。



更なる改革改善の推進

(H24年度の改革改善取組)

・平成24年度に向けた改革改善の視点

将来のまちづくりを見据えて、都市の魅力づくりに努めていくためにも、更なる改革改善を進め、施策構築のための財源を生み出す必要がある。

【歳入】

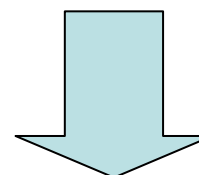
- ア 滞納対策の強化と収納率の向上
- イ 税源の維持・拡大に向けた取組
- ウ 資産の有効活用
- エ 受益と負担の適正化の取組

【歳出】

- ア 人件費の削減

イ 事務事業評価表の見直しによる全事業の庁内たな卸しの実施

- ウ 扶助費・医療費・各種給付費の適正化
- エ 公共施設の再配置の検討等
- オ 特別会計及び企業会計に対する税負担のあり方の検討
- カ 国等への財政負担のあり方に関する要望・提言の取組



新たな行革取組の一つとして・・・



事業たな卸しの実施



事業たな卸しの実施 について

・事業たな卸しとは？

1 職員による事業たな卸し

各職員が毎年度、事務事業シートを作成・活用し、事業の点検・評価（ふりかえり）を行い、改革改善に繋げていくこと。

2 市民による事業たな卸し

行政が作成した事務事業シートに基づき、市民と学識経験者が参加する会議体（事務事業点検委員会）において、一定の基準のもと、順次事業を洗い出し、点検・評価を行うこと。

1、2の取組を合わせて「事業たな卸し」という。

・目的

1 行財政改革の推進

2 市民への説明責任と市民参画の促進

3 職員の意識改革

事業たな卸しの実施 について

・実施手法

<手順1> 職員による事業たな卸しの実施（毎年度決算時）

- ・事務事業評価表（事務事業シート）を新たな分かりやすい帳票へ見直す。
- ・全ての事務事業をたな卸し、“ふりかえる”。（各所管局）

<手順2> 市民による事業たな卸しの実施（3年間）

- ・委員会メンバーに、市の財政状況や事業内容等について、説明を行う。
- ・会議体メンバー個々が、事務事業シートを活用し、法定事業・内部管理事業を除く事業を点検の上、見直し検討対象項目の洗い出しを行う。
- ・見直し検討対象項目について、委員会として更に点検・評価を行い、対象項目の絞込みを行う。
- ・見直し検討対象項目について、公開による事業たな卸しを行い、事業の見直しの方向性を見出す。
（30事業程度・1事業あたり50分程度、2日×2班体制）

<手順3> 市民による事業たな卸しの結果の公表・見直し対応策の検討

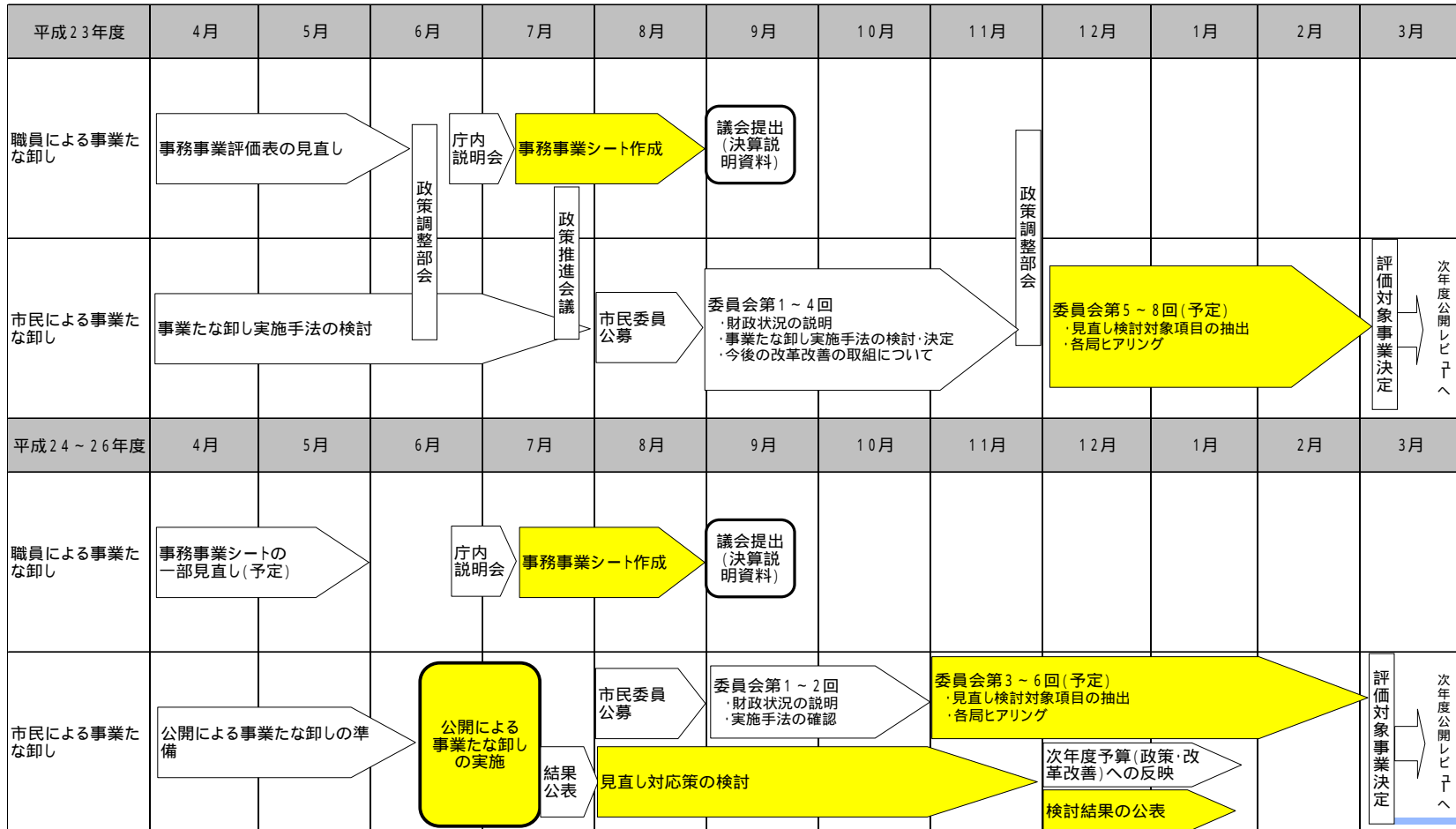
- ・市民による事業たな卸しの結果をHP等に公表する。
- ・各局はその結果に基づき、見直し対応策を検討する。

<手順4> 見直し検討結果の公表・次年度予算への反映

- ・見直し検討結果をHP等に公表する。
- ・見直し検討結果を次年度予算（政策・改革改善）へ反映させる。

事業たな卸しの実施 について

・実施スケジュール





新たな事務事業シート のコンセプト（参考）

- **市民へわかりやすい情報提供**
 - 中事業ベースで作成（予算・決算書と連動）
 - 部門別、事業分類別の表記（施策別事業予算・決算の把握）
 - 間接費は計上しないなど、見る側（作る側）もシンプルに
- **事業たな卸しへ活用**
 - 事業のふりかえりを行いやすいよう、帳票をPDCAの並びに
 - 市民事業たな卸しへ活用できるように、事業の必要性・有効性・
 - 実施主体の妥当性を評価
- **作業効率の向上（事務負担の軽減）**
 - 事務事業シートは政策調整・改革改善・予算査定・施策評価
 - などあらゆる場面で活用
 - エクセル様式で作業を単純化